

**ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU DI KARANGANYAR**

(Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen Pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Disusun Oleh :
Nurdiyanta
B100120036

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2016

HALAMAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan dibawah ini telah membaca skripsi dengan judul:

**ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA GURU DI KARANGANYAR**

(Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)

Yang ditulis oleh:

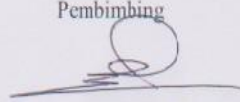
Nurdiyanta

B100120036

Penandatangan berpendapat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, 29 Juli 2016

Pembimbing


(Muhammad Sholahuddin, S.E.,M.Si)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyeno, M.Si)



**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. A. Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura Telp (0271) 717417 Surakarta -
57102

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Nurdiyanta**

NIRM : **B100120036**

Jurusan : **MANAJEMEN**

Judul Skripsi : **ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, GAYA KOMUNIKASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
GURU DI KARANGANYAR
(Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam
Di Karanganyar)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya buat dan serahkan ini merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti dan atau dapat dibuktikan bahwa skripsi hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi apapun dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan atau gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, Juli 2016
Yang membuat pernyataan,

(Nurdiyanta)

MOTTO

“Jadilah sabar dan shalat sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu”.

(QS.Al-Baqarah:45)

Dunia memberikan kita kesempatan untuk memperbaiki hidup, tetapi tidak memberikan kita kesempatan untuk mengulangi perbuatan yang buruk.

(Joko Hantoro, SE. M,Si)

Belajarlal mengalah sampai tak seorangpun yang bisa mengalahkanmu, dan belajarlal merendah sampai orang tak bisa merendahkanmu.

(Gobind Vashdev)

Hai orang-orang yang beriman, mintalah pertolongan (Kepada Allah) dengan sabar dan shalat, sesungguhnya allah beserta orang-orang yang sabar.

(Q.S, Al-Baqarah:153)

Bahagia adalah milik mereka yang bangga menjadi diri sendiri. Tanpa mencemaskan apa yang dipikirkan orang lain tentang mereka.

(Nurdiyanta)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya hingga terselesaikan skripsi ini, kupersembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberi anugrah di hidupku dan senantiasa mencurahkan nikmat serta hidayah-Nya.
2. Rasulullah SAW semoga shalawat dan salam selalu tercurah kepada Beliau Nabi Muhammad SAW, keluarga serta sahabat.
3. Bapak (Sawidi) Ibu (Warsi) tercinta yang telah memberikan semuanya, doa, kasih sayang, cinta, pengorbanan, dukungan, dan kebahagiaan yang begitu indah dalam hidupku. Semoga Allah selalu melimpahkan berjuta kenikmatan yang tiada henti kepada Ibu dan Bapak
4. Kakak Ku tercinta Winarni dan Alm. Puji hastuti yang telah menjadi pendukungku selama ini.
5. Ajeng Wahyu Megawati terimakasih atas waktu dan semangatnya yang selalu setia mendampingi dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Sahabat tercinta.
7. Almamater UMS tercinta.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alikum Wr. Wb

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat hidayah-Nya serta memberikan ketabahan, kekuatan, kemudahan dan kedamaian berfikir dalam menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KARANGANYAR (Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)” untuk melengkapi dan memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penulis menyadari sepenuhnya tanpa adanya bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak, penulis tidak akan mampu melaksanakan skripsi ini dengan baik. Maka dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Bambang Setiaji, MS, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Dr. Triyono, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta yang berkenan dengan ikhlas dan penuh kesabaran membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan ini dan terimakasih atas waktu yang diberikan untuk berkonsultasi.
3. Dr. Anton Agus Setyawan, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.
4. Dra, Chuzaimah, M.M. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam studi penulis.
5. Muhammad Sholahuddin, S.E., M.Si. selaku pembimbing skripsi terimakasih atas segala waktu, bimbingan dan motifasinya sehingga peneliti bisa menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya.
6. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.

7. Bapak ibu tercinta, terima kasih atas doa dan kasih sayang yang telah engkau berikan, pengorbananmu yang tiada lekang, rangkaian tasbih dalam doa-doa malam yang tiada pernah putus, semoga tetesan butir-butir keringatmu terwujud sebagai keberhasilan dan kebahagiaanku, maaf selalu membuat ibu dan bapak kecewa.
8. Semua pihak yang telah membantu dan yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
9. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu kritik dan saran pembaca yang bersifat membangun sangat kami apresiasi. Semoga skripsi ini dapat diterima dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Wassala'mualaikum Wr. Wb.

Surakarta, 29 Juli 2016

Penulis



Nurdyanta

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Landasan Teori.....	8
B. Penelitian Terdahulu	34
C. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	38
A. Jenis dan Sumber Data.....	38
B. Variabel Penelitian.....	38
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	39
D. Teknik Pengambilan Sampel	41
E. Definisi Operasional	41
F. Metode Pengumpulan Data.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
A. Deskripsi Responden Penelitian	53
B. Karakteristik Responden.....	53
C. Deskripsi Data.....	54
D. Uji Instrumen	55
E. Uji Asumsi Klasik.....	59
F. Pengujian Hipotesis	61
G. Pembahasan.....	64
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
A. Kesimpulan	66
B. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Karanganyar.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di sekolah umum dan islam di Karanganyar yang berjumlah 140 orang dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar $0.279 > 0,05$. Motivasi guru memiliki dampak terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0.027 < 0,05$. Gaya komunikasi memiliki dampak terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0.000 < 0,05$. Disiplin kerja tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar $0.914 > 0,05$. Secara bersama-sama variabel-variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Gaya Komunikasi, Gaya Komunikasi, Disiplin Kerja.

ABSTRACT

This study aims to determine the impact of leadership style, employee motivation, communication style and discipline of work on teacher performance in Karanganyar.

This research is quantitative. The population in this study is were all teachers in public schools and Islam in Karanganyar which amounted to 140 people and the sample used in this study was 100 respondents. Analysis of the data used in this study were using multiple linear regression analysis

Based on the results of the research show leadership style has no impact on teacher performance as indicated by the significant value of $0.279 > 0.05$. The motivation of teachers has an impact on teacher performance demonstrated with significant value $0.027 < 0.05$. The style of communication has an impact on teacher performance demonstrated with significant value $0.000 < 0.05$. Labor discipline have no impact on teacher performance as indicated by the significant value of $0.914 > 0.05$. Together variable variable leadership style, employee motivation, communication style, and discipline to be significantly influential work on teacher performance as evidenced by the significant value $0.000 < 0.05$

Keywords: Leadership Style. Work motivation. Communication styles. Communication styles. Work Discipline.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menghadapi era global seperti sekarang ini di mana dunia persaingan yang semakin kompleks dan kompetitif dalam berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah sumber daya manusia, karena ditangan manusialah tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai dengan baik. Menurut Sehfudin (2011) pada dasarnya sumber daya manusia merupakan serangkaian tindakan dalam hal penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi. Dengan demikian masalah departemen sumber daya manusia merupakan masalah yang kompleks bagi organisasi, dibandingkan dengan departemen lainnya.

Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi diantaranya adalah masalah kinerja guru. Kinerja guru dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Untuk memelihara dan menegakkan kinerja guru yang baik ada banyak hal yang mempengaruhi diantaranya adalah kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini dipilih empat faktor yang mempengaruhi kinerja guru, yaitu: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan disiplin kerja. Faktor-faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan (seni) pemimpin atau kepala sekolah untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam peranannya sebagai kepala sekolah. Menurut Mamik (2010), peran kepala sekolah tersebut mengarahkan guru pada peningkatan kesadaran, pemahaman, dan kesediaan mengikuti saran atau petunjuknya. Keberhasilan sekolah mencapai tujuannya, sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manajer dalam mengatur dan mempengaruhi guru untuk meningkatkan kerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Pemimpin memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi dan kinerja guru. Sehfudin (2011) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun atau memberi motivasi kerja, dan membuat jaringan organisasi serta membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan, sehingga setiap pemimpin akan memperlihatkan gaya kepemimpinannya lewat ucapan, sikap tingkah lakunya yang dirasa oleh dirinya sendiri maupun orang lain.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja guru adalah motivasi. Motivasi merupakan faktor pendorong seseorang melaksanakan kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Oleh karena itu, tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Maka dari itu motivasi kerja guru perlu dibangkitkan agar guru bertanggung jawab dalam tugas yang diembannya. Hasbuan (2007) dalam penelitian Purwanto (2013) mengartikan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Selain motivasi, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, atasan dan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat berkerjasama satu sama lain. Sehfudin (2011) menyatakan bahwa komunikasi merupakan pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami dari maksud informasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian Desyanti (2014) menunjukkan dari 11 orang responden diperoleh data bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Hal serupa juga ditunjukkan oleh Sulaiman (2014) dengan hasil penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai serta memberikan dampaknya yang positif pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian Muhammad (2015) juga menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dikarangayar terdapat 651 sekolah yang terdiri dari sekolah umum, sekolah islam, dan sekolah kristen. Berdasarkan hasil observasi beberapa sekolah dikaranganyar khususnya sekolah umum dan sekolah islam menunjukkan pengaruh kepala sekolah dalam memberikan motivasi kerja kepada guru masih kurang maksimal seperti kurangnya motivasi dan pembinaan yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai guru, rasa tanggung jawab yang masih kurang dalam melaksanakan tugas sebagai guru, kurangnya penghargaan yang diberikan terhadap guru yang berprestasi, rasa tanggung jawab yang masih kurang dalam melaksanakan tugas sebagai guru.

Terkait dengan penyelenggaraan pendidikan, maka kepala sekolah pimpinan pada lembaga pendidikan tidak hanya berperan dalam melakukan pengawasan dan motivasi guru, namun juga berperan dalam menggerakkan guru agar mau melakukan tugas secara sukarela. Sehubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru menyebabkan

peneliti tertarik untuk mengambil sebuah kajian ilmiah yang lebih mendalam di sekolah umum dan islam di Kabupaten Karangnyar

yaitu dengan judul **"ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KARANGANYAR (Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)"**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Karanganyar?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Karanganyar.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru.
- b. Untuk mengetahui dampak motivasi kerja terhadap kinerja guru.
- c. Untuk mengetahui dampak gaya komunikasi terhadap kinerja guru.
- d. Untuk mengetahui dampak disiplin kerja terhadap kinerja guru.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan :

1. Manfaat Teoritis :

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

2. Manfaat Praktis :

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi berbagai sekolah dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

E. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang definisi gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja dan kinerja, serta referensi yang mendukung dan berhubungan dengan permasalahan yang dikemukakan.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dikemukakan tentang definisi metode penelitian, penentuan objek penelitian, variabel penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan sejarah singkat tentang sekolah, struktur organisasi sekolah, statistik diskriptif dan analisa terhadap data yang ada, pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini disajikan kesimpulan dari hasil analisis data yang dilakukan penulis dan disertai saran-saran sebagai masukan bagi perkembangan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini berisi tentang teori-teori yang mendasari variabel-variabel yang diteliti yang meliputi gaya kepemimpinan, motivasi, gaya komunikasi, disiplin kerja, dan kinerja guru. Adapun landasan teorinya sebagai berikut :

A. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin (Ardana dkk., 2011). Satyawati dan Suartana, (2014) gaya kepemimpinan memiliki tipe manajemen yang berbeda-beda. Indikator dari gaya kepemimpinan yaitu memperhatikan kebutuhan bawahan, simpati terhadap bawahan, menciptakan suasana saling percaya, memiliki sikap bersahabat dan menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan (Astuti, 2008).

Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Menurut Stoner

(2003) kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya (Handoko, 2003).

1) Kepemimpinan menyangkut orang lain – bawahan atau pengikut.

Ketersediaan mereka untuk menerima pengarahan dari pemimpin, para anggota kelompok membantu menentukan status / kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan. Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seorang manajer akan menjadi tidak relevan.

2) Kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang di antara para pemimpin dan anggota kelompok. Para pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan berbagai kegiatan para anggota kelompok, tetapi para anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan-kegiatan pemimpin secara langsung, meskipun dapat juga melalui sejumlah cara secara tidak langsung.

3) Pemimpin dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sebagai contoh, seorang manajer dapat mengarahkan seorang bawahan untuk melaksanakan suatu tugas

tertentu, tetapi dia dapat juga mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat.

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan.

b. Pendekatan-pendekatan studi kepemimpinan

Teori kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai pendekatan-pendekatan kesifatan, perilaku, dan situasional (*contingency*) dalam studi tentang kepemimpinan.

- 1) Memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (*traits*) yang tampak.
- 2) Bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (*behaviors*) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif.

Kedua pendekatan ini mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau berperilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun di mana dia berada.

Pemikiran sekarang mendasarkan pada pendekatan pandangan situasional tentang kepemimpinan. Pandangan ini menganggap bahwa

kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas-tugas yang dilakukan, ketrampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan, dan sebagainya. Pandangan ini telah menimbulkan pendekatan *contingency* pada kepemimpinan, yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas situasi gaya kepemimpinan tertentu.

c. Gaya Kepemimpinan

Beberapa gaya atau *style* kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku bawahan. Jika seseorang dalam posisi sebagai pimpinan di dalam sebuah organisasi/perusahaan dan menginginkan pengembangan staf dan membangun iklim motivasi untuk menghasilkan tingkat produktifitas yang tinggi, maka yang bersangkutan harus memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Beberapa ahli mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai berikut ;

1) Gaya kepemimpinan menurut Mifta Thoha (2000)

“Mengidentifikasi dua kategori gaya ekstrem, yakni gaya kepemimpinan otokratis dipandang sebagai gaya yang berdasar atas kekuatan posisi. Sementara itu gaya kepemimpinan demokratis

dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan”.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas, maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis, keduanya merupakan gaya kepemimpinan, dan oleh karenanya dapat didudukkan dalam suatu kontinum dan perilaku pemimpin yang sangat demokratik pada ujung yang lain.

2) Gaya kepemimpinan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000);

a) Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan oleh kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikut sertakan untuk memberi saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

Falsafah pemimpin ialah “bawahan adalah untuk pimpinan/atasan”. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan. Pimpinan menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar dan paling cakap. Pengarahan kepada bawahan dilakukan dengan memberikan

instruksi/perintah, ancaman hukuman serta pengawasan dilakukanh secara ketat.

Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. Pimpinan menganut sistem manajemen tertutup (*closed manajement*) kurang menginformasikan keadaan perusahaan pada bawahannya. Pengkaderan kurang mendapat perhatiannya.

b) Kepemimpinan partisipatif

Adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan suasana kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Falsafah pemimpin ialah “Pimpinan adalah untuk bawahan”. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran atau ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya. Pimpinan menganut sistem manajemen terbuka (*open manajement*) dan desentralisasi wewenang.

Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian,

pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c) Kepemimpinan delegatif

Adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lebih lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan bawahan, “inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya, asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”. Disini pemimpin menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan bawahannya. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu

yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan sedangkan kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

2. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Martoyo (2007), Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain pendorong semangat kerja. Motivasi yang tinggi akan mendorong seseorang untuk mencapai tujuannya namun apabila motivasi yang dimiliki rendah maka orang tersebut kurang mampu untuk mencapai tujuannya

Selain itu Menurut Ranupandoyo (2000) “Motivasi kerja merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan”. Menurut Ana (2012) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong ke pencapaian tujuan insentif, dan merupakan proses dasar yang dimulai dengan adanya suatu kebutuhan.

As’ad (2002) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan, atau “pendorong motivasi kerja”. Motivasi kerja merupakan tingkah laku seseorang yang biasanya didorong oleh keinginan

atau kebutuhan yang harus diambil, diawasi dan diarahkan untuk melaksanakan tugas dalam pencapaian hasil kerja yang diharapkan.

Bersinggungan mengenai teori motivasi kerja dapat dikemukakan melalui analisa teori motivasi berdasarkan kebutuhan dari Maslow yang membentuk motivasi kerja itu sendiri. Menurut Harry (2013) Motivasi manusia yang telah dikembangkan oleh Maslow melalui penjelasan bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan. Pada teori ini, Maslow mengklarifikasikan kebutuhan manusia yang diurutkan menjadi lima kategori. Hierarki kebutuhan Maslow terdiri atas:

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan dasar manusia agar tetap bertahan hidup, seperti makanan, pakaian.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
- 3) Sosial, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- 4) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong, menggerakkan dan mengarahkan keinginan individu untuk melakukan

kegiatan-kegiatan tertentu yang berhubungan dengan lingkungan kerja sehingga melakukan pekerjaan sebaik mungkin guna mencapai suatu tujuan.

b. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Beberapa aspek sebagai indikator terhadap motivasi kerja yang muncul pada diri karyawan. Winardi (2001) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah untuk tercapainya tujuan, yaitu :

- a) Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- b) Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- c) Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Anoraga (2009) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja yaitu:

- 1) Adanya kedisiplinan dari karyawan. Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai

dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan

- 2) Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi. Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.
- 3) Kepercayaan diri. Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.
- 4) Daya tahan terhadap tekanan. Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidak seimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.
- 5) Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa

keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Siagian (2004) juga menyebutkan beberapa aspek motivasi kerja yaitu:

- 1) Kepercayaan diri, menunjukkan sikap karyawan yang percaya akan dirinya sendiri dalam bekerja.
- 2) Daya tahan terhadap tekanan, menunjukkan daya tahan karyawan dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan yang terjadi.
- 3) Tanggung jawab, menunjukkan sikap karyawan yang menyelesaikan kewajiban kerjanya dengan benar.
- 4) Ketidakputusasaan, sikap karyawan yang tidak mudah putus asa bila dihadapi permasalahan yang menghadang kinerja kerjanya.
- 5) Menyukai tujuan sesuai kemampuan, sikap karyawan yang memiliki tujuan kerja dan menaati tujuan perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja adalah keinginan, kebutuhan, rasa aman, kedisiplinan tinggi, imajinasi dan inovasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan dan tanggung jawab menyelesaikan masalah, menggerakkan, mengarahkan dan menopang.

c. Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Timbulnya motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sehingga antara karyawan satu dengan karyawan lain memiliki motivasi kerja yang berbeda-beda. Siagian (2004) mengungkapkan dalam mengenal motivasi kerja seorang karyawan perlu mengenal faktor yang terdapat pada karyawan sebagai pengaruhnya pada motivasi sehingga dapat diterapkan pendekatan teori motivasi yang tepat.

1) Karakteristik Biografikal

- a) Umur, hal ini berkaitan dengan tingkat kedewasaan. Seseorang yang berusia 20 sampai 35 tahun akan memiliki motivasi yang tinggi dibandingkan seseorang yang berumur lebih dari 35 tahun. Semakin dewasa umurnya maka memiliki kematangan jiwa, dalam artian semakin bijaksana, berfikir semakin rasional, semakin mampu mengendalikan emosi, semakin toleran terhadap perilaku yang diluar dirinya, dan mampu mengendalikan emosi. Sehingga seorang manajer harus memberi pendekatan yang berbeda antara yang berumur muda maupun yang tua.
- b) Jenis kelamin, pada dasarnya laki-laki lebih mempunyai motivasi kerja yang tinggi dibanding wanita, dikarenakan laki-laki memiliki tanggung jawab yang lebih besar dari pada wanita, namun lebih terfokus pada wanita sebagaimana yang biasanya wanita tidak bekerja pada kenyataannya perkembangan masyarakat mengarah wanita juga turut bekerja sehingga sosok wanita dalam proses

industrial seperti tingkat *turn over* setelah menikah dan memiliki anak, maupun perhatian persamaan gender dalam proses pekerjaan.

- c) Jumlah tanggungan, terlebih kepada masyarakat tradisional yang beranggapan jumlah tanggapan tidak hanya terletak pada keluarga inti misal ayah, ibu, anak. Namun jumlah tanggungan terletak pada sang pencari nafkah yang menafkai semua orang yang berada dalam satu rumah. Asumsinya adalah semakin besar tanggungannya semakin besar produktifitas kerja sehingga terdapat motivasi yang berada dalam bekerja.
- d) Masa kerja, banyaknya pekerja yang keluar *turn over* dari instansi tertentu menunjukkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Maka teknik motivasi tertentu harus diperlihatkan mengenai pekerja untuk mencegah mangkirnya pekerja seperti banyaknya absen maupun tidak betah bekerja.

2) Kepribadian

Kepribadian seseorang terbentuk dari tiga hal yaitu keturunan, lingkungan, dan situasi. Perbedaan dari kepribadian seseorang harus ditempatkan pada posisi yang tepat agar terdapat motivasi kerja yang baik.

3) Persepsi

Perbedaan persepsi yang ada pada karyawan mengenai pekerjaannya dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan itu sendiri.

4) Kemampuan belajar

Kemampuan belajar berarti kemampuan untuk mempelajari hal yang baru, teknik baru, metode baru, cara berfikir baru bahkan perilaku baru.

5) Sistem nilai yang dianut

Sistem nilai berkaitan dengan norma yang dianut oleh karyawan seperti benar-salah, baik-buruk. Nilai itu berkaitan dengan semua segi kehidupan.

6) Pemahaman sikap bawahan

Sikap merupakan suatu pernyataan evaluatif seseorang terhadap objek tertentu, orang tertentu, maupun peristiwa tertentu. Sikap merupakan pencerminan perasaan seseorang terhadap sesuatu. Sikap ini juga berpengaruh terhadap persepsi seseorang. Baik buruknya sikap karyawan sangat mempengaruhi motivasi mereka.

7) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya. Sehingga dalam sebuah

perusahaan perlu memperhatikan kepuasan setiap karyawannya agar dapat memicu motivasi kerja karyawan.

8) Kemampuan

Ditekankan pada penempatan karyawan mengingat semua manusia memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Penempatan ini bisa dikategorikan dengan kemampuan fisik maupun intelektual. Sehingga karyawan perlu ditempatkan sesuai dengan kemampuannya agar berpengaruh baik pada motivasi karyawan itu sendiri.

As'ad (2002) berpendapat faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

- 1) Karakteristik individu. Sebelum proses motivasi kerja terjadi yaitu adanya kebutuhan kemudian diarahkan pada tujuan. Individu harus memiliki kapasitas dan faktor yang dibutuhkan, dalam hal ini motivasi merupakan suatu hal yang akan dilakukan.
- 2) Karakteristik pekerjaan. Apa yang dilakukan individu mempengaruhi motivasi, beberapa pekerjaan merupakan pekerjaan yang rutin dan sebagian lagi lebih bervariasi, sama-sama berperan terhadap motivasi dalam bekerja.
- 3) Karakteristik lingkungan. Lingkungan kerja terbagi dalam dua bagian yaitu lingkungan kerja yang sesungguhnya terdiri dari teman kerja, supervisor dalam organisasi yang meliputi sistem imbalan, fleksibilitas dan inovasi.

Berdasarkan uraian diatas, didapatkan kesimpulan faktor-faktor motivasi kerja meliputi karakter biografi yaitu umur, jenis kelamin, jumlah tanggungan, dan masa kerja, kepribadian, persepsi, kemampuan belajar, sistem nilai yang dianut, pemahaman sikap bawahan, kepuasan kerja dan kemampuan.

3. Gaya Komunikasi

a. Pengertian Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi (*communication style*) didefinisikan sebagai seperangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi digunakan dalam suatu situasi tertentu (*a specialized set of interpersonal behaviors that are used in a given situation*). Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik. Gaya yang dimaksud sendiri dapat bertipe verbal yang berupa kata-kata atau non verbal berupa vokalik, bahasa badan, penggunaan waktu, dan penggunaan ruang dan jarak. Pengalaman membuktikan bahwa gaya komunikasi sangat penting dan bermanfaat karena akan memperlancar proses komunikasi dan menciptakan hubungan yang harmonis (Herwan:2007).

Masing-masing gaya komunikasi terdiri dari sekumpulan perilaku komunikasi yang dipakai untuk mendapatkan respon atau tanggapan tertentu dalam situasi yang tertentu pula. Kesesuaian dari satu gaya komunikasi yang digunakan, bergantung pada maksud dari pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*) (Widjaja, 2000)

b. Aspek – Aspek Gaya Komunikasi

Menurut Hariyana (2009) Aspek-aspek gaya komunikasi adalah sebagai berikut:

1) *The Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communications*.

2) *The Equalitarian Style*

Aspek penting gaya komunikasi ini ialah adanya landasan kesamaan. *The equalitarian style of communication* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah (*two-way traffic of communication*).

3) *The Structuring Style*

Gaya komunikasi yang berstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (*sender*) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagi informasi tentang tujuan organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

4) *The Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau *sender* memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (*action-oriented*). *The dynamic style of communication* ini sering dipakai oleh para juru kampanye ataupun supervisor yang membawa para wiraniaga (*salesmen atau saleswomen*).

5) *The Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain.

6) *The Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan

dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pegawai yang disiplin dan menaati tata tertib, menaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau instansi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktivitas.

Pengertian disiplin oleh para ahli diantaranya adalah sebagai berikut:

Fathoni (2006) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Hasibuan (2005) memberikan definisi kedisiplinan yang baik yaitu: “Kedisiplinan adalah kesadaran atau kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

b. Jenis Disiplin Kerja

Disiplin terbagi menjadi dua jenis (Siagian,2001), yaitu :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga pelanggaran-pelanggaran dapat dihindari. Tujuannya untuk mendorong

disiplin diri pada karyawan. Dengan cara ini para karyawan dapat menjaga disiplin pada diri mereka bukan karena paksaan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif yaitu berupa suatu bentuk hukuman yang disebut pendisiplinan.

Disiplin sangat diperlukan untuk mengontrol manajemen. Idealnya harus disajikan sebagai sebuah mekanisme perbaikan untuk menciptakan dan memelihara produktif dan mau mendengarkan tenaga kerja.

c. Indikator Disiplin Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur disiplin pegawai menurut (Fathoni, 2006) adalah:

1) Tujuan dan Kemampuan.

Tujuan dan Kemampuan sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, karena dengan tujuan yang jelas dan ideal pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut, sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

2) Teladan Pimpinan.

Teladan pimpinan yang baik dalam hal kedisiplinan tentu akan sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan bawahannya. Oleh karena itu teladan pimpinan sangat berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan karyawan karena pemimpin dianggap sebagai teladan dan panutan bagi bawahannya.

3) Balas Jasa.

Balas jasa sangat berperan dalam menentukan tingkat kedisiplinan karyawan karena balas jasa dapat memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kepuasan terhadap pekerjaannya semakin tinggi maka tingkat kedisiplinannya pun akan meningkat.

4) Keadilan.

Keadilan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai karena sifat dan karakter manusia yang berbeda-beda dan harus diperlakukan adil, sehingga keadilan tersebut menjadi dasar kebijakan seorang pemimpin dalam memberikan suatu prestasi atau sanksi yang akan membantu terciptanya kedisiplinan pegawai.

5) Pengawasan.

Adalah suatu tindakan nyata dan yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan karena dengan adanya pengawasan, atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku dan prestasi kerja bawahannya, serta memberikan petunjuk yang tepat jika

ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya.

6) Sanksi Hukuman.

Dengan adanya sanksi hukuman maka perilaku indisipliner akan berkurang dikarenakan jika pegawai melakukan suatu pelanggaran maka akan mendapatkan sanksi hukuman yang tegas dari perusahaan. Oleh karena itu sanksi hukuman sangatlah penting dalam usaha peningkatan kedisiplinan karyawan.

7) Ketegasan.

Ketegasan seorang pemimpin dalam memberikan hukuman atau teguran kepada karyawan akan menciptakan rasa disiplin yang tinggi dalam suatu perusahaan.

8) Hubungan Kemanusiaan

Seorang pemimpin harus berusaha agar dapat menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi antara atasan dengan bawahan, sehingga dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Agar dapat mewujudkan kedisiplinan dalam suatu perusahaan.

5. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Definisi kinerja menurut Prabu (2006) bahwa “kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan”.

Pendapat dari Rivai (2006) “Kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peranan dalam perusahaan”.

Sedangkan Menurut Wirawan (2009) “Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab menurut ukuran dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi.

b. Faktor- Faktor Kinerja

Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja (Hasibuan, 2006). Apabila kinerja tiap karyawan baik maka kinerja perusahaan akan baik pula.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal yaitu : disiplin kerja, kepuasan kerja, kemampuan intelektualitas, dan motivasi bagi karyawan. Sedangkan faktor eksternal yaitu : Gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan perusahaan, dan sistem manajemen perusahaan. Faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan oleh pemimpin agar kinerja karyawan dapat menjadi maksimal.

c. Penilaian Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu adanya penilaian kinerja guna mengetahui kualitas kerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Bangun, 2012). Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan suatu standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja karyawan tersebut termasuk kategori baik. Begitu pula sebaliknya, seorang karyawan hasil kerja tidak mencapai standart maka termasuk pada berkinerja rendah.

Hasibuan (2002) penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kinerja karyawan dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat diambil

kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan penilaian atau evaluasi dari pemimpin terhadap kinerja pegawai agar hasil yang diharapkan perusahaan dapat tercapai.

Standar Kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu (Wirawan, 2009). Dalam pelaksanaannya karyawan tentu harus mengarahkan semua pikiran, keterampilan, tenaga, waktu kerja, dan pengetahuan demi mencapai apa yang ditentukan dalam standar kinerja.

d. Manfaat Kinerja

Manfaat Penilaian Kinerja menurut Handoko (2001) yaitu :

- 1) Bagi Karyawan :
 - a) Meningkatkan motivasi.
 - b) Meningkatkan kepuasan kerja,
 - c) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
 - d) Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas.
 - e) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
- 2) Bagi Perusahaan :
 - a) Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan.
 - b) Meningkatkan kualitas komunikasi.
 - c) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
 - d) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan.

e. Indikator-indikator kinerja

Indikator kinerja menurut (Hasibuan, 2005) :

- 1) Prestasi Kerja.
- 2) Kedisiplinan.
- 3) Kerjasama.
- 4) Keterampilan.
- 5) Tanggung Jawab.

B. Penelitian Terdahulu

Desyanti (2014) yang berjudul “Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri 010 Kecamatan Muara Ancalong Kabupaten Kutai Timur” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa signifikan hubungan gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan motivasi kerja guru disekolah dasar negeri 010 kecamatan muara ancalong kabupaten kutai timur. Populasi yang diambil dalam penelitian ini menggunakan metode sampling, nonprobability sampling dengan mengambil data dari keseluruhan guruyang berjumlah 11 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi statistik parametris, yaitu koefisien korelasi product moment dan analisis regresi sederhana. Berdasarkan analisis data pengujian hipotesis diketahui bahwa kedua variabel yaitu gaya kepemimpinann kepala sekolah (X) dan motivasi kerja (Y) mempunyai hubungan yang positif dan sedang, hal ini dibuktikan dengan $r = 0,584$ dimana pedoman untuk memberikan

interpretasi yang dikemukakan oleh Sugiyono berada pada interval 0,40 – 0,599 yang termasuk dalam kategori sedang.

Sulaiman (2014) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya” Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang yang diambil secara random sampling. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisa dengan menggunakan path analysis. Hasil penelitian memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja sekretariat. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekretariat melalui kinerja pegawai. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja sekretariat adalah variabel gaya kepemimpinan yaitu sebesar 0,483. Dalam meningkatkan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya maka gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi dipandang perlu untuk dilakukan perbaikan, karena gaya kepemimpinan dan gaya komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga berdampak kepada kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya. Berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan, penelitian ini menghasilkan

rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan dimasa depan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, kinerja pegawai dan kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya.

Muhammad (2015) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif, dengan menggunakan analisis Regresi Linier Berganda. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta yaitu sebesar 130 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak tidak memperhatikan tingkatan atau strata anggota populasi tersebut sehingga jumlah sampel yang diperoleh adalah 98 orang. Hasil perhitungan dengan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa (1) uji t : uji variabel yaitu Gaya Kepemimpinan (2,568), Motivasi (4,321), dan disiplin kerja (2,959) mempunyai nilai t hitung lebih besar dari t tabel 2,027 artinya variabel–variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

(2) uji F : dari ketiga variabel tersebut di uji secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat karena F hitung > F tabel ($23,656 > 2,7014$). (3) Uji R² : besarnya persentase pada variabel bebas berpengaruh kinerja karyawan yaitu sebesar 0,656 atau 65,6% terletak antara 0,60–0,799, maka dapat diketahui bahwa

tingkat korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah kuat. Nilai koefisien korelasi (R) = 0,430 dan sisanya disebabkan faktor lain

C. Hipotesis

Berdasarkan teori diatas maka hipotesis dalam penlitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : Terdapat dampak yang positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru.

H_2 : Terdapat dampak yang positif motivasi kerjaterhadap kinerja guru.

H_3 : Terdapat dampak yang positif gaya komunikasi terhadap kinerja guru.

H_4 : Terdapat dampak yang positif disiplin kerja terhadap kinerja guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer dan sekunder diuraikan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. (Hasan, 2002:82). Dalam penelitian ini data primer bersumber dari penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden, dimana hasil data tersebut dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. (Hasan, 2002:58). Dalam penelitian ini, data sekunder bersumber dari jurnal dan artikel.

B. Variabel Penelitian

Menurut (Sugiyono,2010:2) Variabel penelitian adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel Independen.

Variabel Independen (variabel bebas) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independen adalah:

X_1 : Gaya kepemimpinan

X_2 : Motivasi kerja

X_3 : Gaya komunikasi

X_4 : Disiplin kerja

2. Variabel Dependen.

Variabel dependen (variabel terikat) adalah merupakan variabel yang dipengaruhi atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah : kinerja guru (Y).

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiono (2010:61-62) menjelaskan tentang populasi dan sampel, sebagai berikut: “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian dicari kesimpulan. Berdasarkan uraian tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di sekolah umum dan islam di Karanganyar yang berjumlah 140 orang.

Sedangkan pengertian sampel sebagai berikut: “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Berikut tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan dari Isaac dan Micael, untuk tingkat kesalahan 1 %, 5%, dan 10 % (Sugiyono, 2014:81).

Tabel 3.1 Tabel jumlah sampel

N	1%	5%	10%
100	87	78	73
110	94	84	78
120	102	89	83
130	109	95	88
140	116	100	92

Sumber: Sugiyono (2014)

Teknik pengambilan sampel menggunakan *teknik proporsional random sampling*. Sehingga total sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

$$s = \frac{\text{Jumlah guru di masing-masing sekolah} \times 100}{140}$$

Sehingga total sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel. 3.1
Jumlah Sampel**

No	Nama Ruang	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1.	Sekolah Islam Di Karanganyar	70 responden	50 responden
2.	Sekolah Umum di Karanganyar	70 responden	50 responden

D. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik untuk penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan *teknik proporsional random sampling* dengan system acak (Sugiyono, 2012:122).

E. Definisi Operasional

Batasan variabel yang dibahas dalam bahasan ini telah dikemukakan secara teoritis dan mempermudah dan mempelajari pengertian dan dari bahasan tersebut, maka diperlukan penjabaran dalam bentuk operasional sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan serangkaian upaya pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi terhadap atasan.

Indikator gaya kepemimpinan Menurut Ridwan (2004:65) yang digunakan adalah :

- a. Pematangan penyiapan pengikut.
- b. Hubungan antar manusia.
- c. Menjadi teladan.
- d. Persuasi dan pemberi perintah.
- e. Penyediaan fasilitas
- f. Penggunaan komunikasi yang tepat.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dengan kata lain pendorong semangat kerja (Martoyo,2007), indikator motivasi kerja dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Keinginan
- b. Kebutuhan
- c. Rasa aman
- d. Kedisiplinan tinggi
- e. Imajinasi dan inovasi
- f. Kepercayaan diri
- g. Daya tahan terhadap tekanan
- h. Tanggung jawab menyelesaikan masalah
- i. Menggerakkan
- j. Mengarahkan
- k. Menopang

3. Gaya Komunikasi

Gaya komunikasi merupakan cara penyampaian dan gaya bahasa yang baik (Herwan:2007). Indikator gaya komunikasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. *The Controlling Style*
- b. *The Equalitarian Style*

- c. *The Structuring Style*
- d. *The Dynamic Style*
- e. *The Relinquishing Style*
- f. *The Withdrawal Style*

4. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Indikator-indikator untuk mengukur disiplin pegawai menurut (Fathoni, 2006:173) adalah:

- a. Tujuan dan Kemampuan
- b. Teladan Pimpinan
- c. Balas Jasa
- d. Keadilan
- e. Pengawasan
- f. Sanksi Hukuman
- g. Ketegasan
- h. Hubungan Kemanusiaan

5. Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai PT. BPR Ceper Klaten dalam melaksanakan tugas menurut ukuran yang ditetapkan perusahaan. Indikator kinerja menurut (Hasibuan, 2005:94) :

- a. Prestasi Kerja

- b. Kedisiplinan
- c. Kerjasama
- d. Keterampilan
- e. Tanggung Jawab

F. Metode Pengumpulan Data

Guna mempermudah untuk memperoleh data yang diinginkan sesuai dengan gejala yang dihadapi, maka peneliti melakukan pengukuran dengan menggunakan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Sehubungan penelitian ini, maka peneliti menyajikan pilihan jawaban untuk semua responden dengan menggunakan lima jenjang (1,2,3,4,5) dengan kategori sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) : Diberi bobot/skor 1
2. Tidak Setuju (TS) : Diberi bobot/skor 2
3. Netral (N) : Diberi bobot/skor 3
4. Setuju (S) : Diberi bobot/skor 4
5. Sangat Setuju (SS) : Diberi bobot/skor 5

Semakin besar jumlah nilai yang diberikan responden untuk tiap faktor, menunjukkan bahwa faktor tersebut semakin berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Untuk mengetahui pengaruh dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di

Karanganyar , maka peneliti menggunakan analisis linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh yang ada. Jika dua variabel berkorelasi maka kejadian yang satu dapat mempengaruhi ataupun tidak terhadap variabel yang lain.

Setelah memperoleh persamaan regresi linear berganda, maka untuk selanjutnya adalah koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kuatnya pengaruh variabel bebas. Semakin besar nilai R, maka semakin tepat model regresi yang dipakai, karena total variasi menjelaskan variabel tidak besar.

1. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang diberikan kepada para guru. Kuesioner tersebut harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu.

a. Validitas Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang hendak diukur (Sunyoto, 2007:106).

Dasar pengambilan keputusan adalah :

Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka butir atau pertanyaan tersebut valid.

Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka butir atau pertanyaan tersebut tidak valid.

b. Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat pengukuran mempunyai kehandalan dalam mengukur. Dalam hal ini bila *Reliability Coefficient* (alpha) nilainya $> 0,60$ maka variabel dan butir

pertanyaan yang diukur dapat dipercaya atau diandalkan.

(Sunyoto,2007 : 107)

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda, maka perlu adanya persyaratan yang harus terpenuhi terlebih dahulu. Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan dalam model regresi. Pengujian ini meliputi :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2011:160).

Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan *Normal Probability Plot (P-P Plot)*. Suatu variabel dikatakan normal, jika gambar distribusi dengan titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Imam Ghozali, 2011:163)

Jika terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti garis lurus, maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal dan model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja Karyawan berdasarkan variabel bebasnya.

Uji Normalitas dapat dilakukan dengan program SPSS. Uji Normalitas menggunakan *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Syarat dari uji normalitas adalah

- 1) Nilai Signifikan dibawah 0,05 maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa data tidak berdistribusi normal.
- 2) Nilai Signifikan diatas 0,05 maka H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa data berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna.

Pengujian Multikolinearitas dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi *Rank Spearman*. Uji Multokolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah mempunyai VIF disekitar angka 1, sedangkan batas VIF adalah 10 dan mempunyai angka tolerance mendekati 1 (Ghozali, 2005: 106)

c. Uji Heteroskedastisitas

Heterokedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah

model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas, dan jika varians berbeda maka disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola titik-titik pada *scatterplots*. Jika terlihat titik-titik menyebar membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2005: 105). Pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan teknik Park yaitu dengan melakukan analisis regresi dengan menggunakan nilai residual sebagai variabel dependen yang diperoleh dari analisis regresi biasa, kemudian membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel dengan menggunakan *critical value* : $DF(n-1-K)$; $\alpha=5\%$.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (Ghozali, 2005: 95). Dengan kata lain pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui adanya hubungan antara data (observasi) satu dengan data yang lainnya dalam satu variabel.

Cara untuk mengetahui adanya korelasi adalah dengan melakukan uji *Durbin Watson (DW) statistic*. Jika nilai *Durbin Watson Statistic* yang mendekati 2 mengindikasikan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

3. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Berganda. (Sugiyono,2008:277) mengemukakan analisis regresi berganda digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan atau diturunkan nilainya.

Rumusan persamaan regresi linier berganda yang akan digunakan adalah sebagai berikut (Riduwan, 2006:152)

$$y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan :

y = Kinerja Guru

a = Konstanta

X_1 = Gaya kepemimpinan

X_2 = Motivasi kerja

X_3 = Gaya komunikasi

X_4 = Disiplin kerja

b_1, b_2, b_3, b_4 = Koefisien regresi untuk masing-masing variable

Dengan pengolahan data menggunakan SPSS Statistic 16,0. Metode ini digunakan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja terhadap kinerja guru.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji F (uji serentak)

Pengujian serentak yaitu untuk mengetahui apakah *koefisien regresi* variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel tidak bebas.

Uji F ini merupakan pengujian hipotesis guna mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Pada koefisien determinasi berganda hasilnya positif karena menggunakan hasil pengkuadratan. Bentuk pengujian dari uji f hitung ini adalah sebagai berikut:

$H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, artinya variabel X_1, X_2, X_3, X_4 tidak ada hubungan nyata dengan variabel Y .

$H_a =$ minimal satu *parameter estimator* $\neq 0$, artinya variabel X_1, X_2, X_3, X_4 ada hubungan nyata dengan variabel Y .

Pembuktian ini dilakukan dengan mengamati f hitung pada *alpha* () 5% dengan tingkat kepercayaan 95%.

Apabila nilai f hitung $> f$ tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Apabila nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

b. Uji t (uji parsial)

Setelah menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh atau tidak terhadap variabel tidak bebas, maka selanjutnya dapat dijelaskan variabel mana diantara variabel bebas tersebut yang dominan berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Dengan pengujian secara parsial digunakan untuk menguji apakah setiap koefisien regresi variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel tidak bebas, bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, artinya tidak terdapat dampak yang positif b_1 terhadap kinerja.

$H_a : b_1 \neq 0$, artinya terdapat dampak yang positif b_1 terhadap kinerja.

Dengan menggunakan tingkat keyakinan α (α) tertentu (5%) serta digunakan tingkat kepercayaan 95%. Sedangkan proses pengujian hipotesis dapat dilihat dibawah ini:

1) Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja berdampak positif terhadap Kinerja guru.

2) Apabila nilai $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Mempunyai arti bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja tidak berdampak positif terhadap Kinerja guru.

c. Koefisien Determinasi R^2

Analisis Determinasi ini digunakan untuk mengetahui besarnya variasi presentase pengaruh variabel independen serentak terhadap variabel dependen. (Priyatno, 2009:79)

Semakin besar nilai R^2 , maka semakin besar pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dinyatakan dengan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{SSR}{Total\ SS}$$

Keterangan :

SSR = Sum Of Squares Regression

Total SS = Total Sum Of Squares

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Responden Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan penulis dengan mengambil populasi adalah guru di Kabupaten Karanganyar. Sampel dalam penelitian ini adalah guru Sekolah umum dan Islam di Karanganyar yang berjumlah 100 orang. Berdasarkan data tersebut responden menyebar sebanyak 100 kuesioner dan keseluruhan kuesioner kembali. Sehingga 100% keseluruhan kuesioner dapat diolah.

B. Karakteristik Responden

1. Berdasarkan Kriteria Jenis Kelamin

Deskripsi hasil kuesioner berdasarkan kriteria jenis kelamin disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Laki-laki	51	51.0
Perempuan	49	49.0
Total	100	100.0

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari tabel 4.1 tersebut diatas dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan kriteria jenis kelamin yang mendominasi adalah jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 51 responden 51% dan kemudian

diikuti dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 49 responden 49%.

2. Berdasarkan Sekolah Bekerja

Tabel 4.2
Berdasarkan Sekolah Bekerja

Tempat Bekerja	Jumlah	%
Sekolah Umum	50	50.0
Sekolah Islam	50	50.0
Total	100	100.0

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari tabel 4.2 tersebut diatas dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan sekolah bekerja menunjukkan 50 responden 50 % bekerja di sekolah umum dan 50 responden 50% bekerja disekolah islam.

C. Deskripsi Data

Statistik deskriptif dalam penelitian ini meliputi mean, maximum, minimum dan standar deviasi.

Tabel 4.3
Statistics

Variabel	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Gaya Kepemimpinan	100	22.20	3.008	16	30
Motivasi kerja	100	23.13	3.174	17	30
Gaya Komunikasi	100	25.69	3.889	19	35
Disiplin Kerja	100	24.42	4.214	7	35
Kinerja	100	19.20	3.005	15	25

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan table 4.3 tentang statistic deskriptif untuk variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai mean sebesar 22,20, nilai standar deviasi sebesar 3,008, nilai minimum sebesar 16 dan nilai maksimum sebesar 30.

Untuk variable motivasi kerja memiliki nilai mean sebesar 23,13, nilai standar deviasi sebesar 3,174 nilai minimum sebesar 17 dan nilai maksimum sebesar 30. Untuk variable gaya komunikasi memiliki nilai mean sebesar 25.69 nilai standar deviasi sebesar 3,889 nilai minimum sebesar 19 dan nilai maksimum sebesar 35. Untuk variable disiplin kerja memiliki nilai mean sebesar 24,42 nilai standar deviasi sebesar 4,214 nilai minimum sebesar 7 dan nilai maksimum sebesar 35 dan untuk variable kinerja memiliki nilai mean sebesar 19,20 nilai standar deviasi sebesar 3,005 nilai minimum sebesar 15 dan nilai maksimum sebesar 25.

D. Uji Instrumen

Untuk mengetahui kualitas instrumen yang digunakan pada kuesioner dalam penelitian ini, digunakan alat uji instrumen dengan teknik uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Alat uji ini digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan atau keshahihan instrumen atau alat ukur yang digunakan pada kuesioner untuk menggambarkan karakteristik variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Instrumen atau alat ukur tersebut diinterpretasikan dalam bentuk pertanyaan yang diajukan kepada responden.

Guna mempermudah dan meminimalisasi kesalahan dalam proses pengujian, maka dalam pengujian tingkat validitas ini digunakan bantuan program komputer *SPSS16.0 for windows*. Hasil

pengujian dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS disajikan dalam bentuk tabel sesuai dengan variabel penelitian yang hendak diukur. Sedangkan untuk mengetahui atau tidaknya instrumen yang digunakan, dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Item	r _{-hitung}	r _{-tabel}	Keterangan
1.	0.749	0.1966	Valid
2.	0.791	0.1966	Valid
3.	0.800	0.1966	Valid
4.	0.798	0.1966	Valid
5.	0.791	0.1966	Valid
6.	0.398	0.1966	Valid

Berdasarkan table 4.4 menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan keseluruhan item dinyatakan valid.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

Item	r _{-hitung}	r _{-tabel}	Keterangan
1.	0.686	0.1966	Valid
2.	0.822	0.1966	Valid
3.	0.861	0.1966	Valid
4.	0.783	0.1966	Valid
5.	0.772	0.1966	Valid
6.	0.338	0.1966	Valid

Berdasarkan table 4.5 menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan keseluruhan item dinyatakan valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Gaya Komunikasi

Item	r ^{-hitung}	r ^{-tabel}	Keterangan
	0.759	0.1966	Valid
2.	0.866	0.1966	Valid
3.	0.770	0.1966	Valid
4.	0.703	0.1966	Valid
5.	0.806	0.1966	Valid
6.	0.649	0.1966	Valid
7.	0.708	0.1966	Valid

Berdasarkan table 4.6 menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan keseluruhan item dinyatakan valid

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Disiplin kerja

Item	r ^{-hitung}	r ^{-tabel}	Keterangan
	0.751	0.1966	Valid
2.	0.893	0.1966	Valid
3.	0.682	0.1966	Valid
4.	0.871	0.1966	Valid
5.	0.849	0.1966	Valid
6.	0.649	0.1966	Valid
7.	0.743	0.1966	Valid

Berdasarkan table 4.7 menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan keseluruhan item dinyatakan valid.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Kinerja

Item	r ^{-hitung}	r ^{-tabel}	Keterangan
	0.723	0.1966	Valid
2.	0.856	0.1966	Valid
3.	0.873	0.1966	Valid
4.	0.793	0.1966	Valid
5.	0.785	0.1966	Valid

Berdasarkan table 4.8 menunjukkan bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga dapat disimpulkan keseluruhan item dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Alat uji ini digunakan untuk mengetahui tingkat kehandalan suatu instrumen apabila digunakan berulang-ulang. Untuk menguji reliabel atau tidaknya instrumen dalam penelitian ini digunakan teknik uji *Cronbach's Alpha*. Hal ini dikarenakan jawaban responden dimasukkan ke dalam bentuk nilai sesuai skala *Likert* (1-5). Di dalam teknik uji *Cronbach's Alpha*, suatu instrumen dikatakan reliabel atau handal apabila memiliki nilai alpha lebih dari 0,6. Dari pengujian dengan bantuan program SPSS diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Level Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.802	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja	0.814	0,6	Reliabel
Gaya Komunikasi	0.863	0,6	Reliabel
Disiplin kerja	0.882	0,6	Reliabel
Kinerja	0.878	0,6	Reliabel

Dari tabel 4.9 di atas, diketahui bahwa nilai alpha dari instrumen untuk masing-masing variabel lebih besar dari tingkat *Cronbach's alpha* yaitu 0,6 sehingga bisa dikatakan instrumen yang digunakan dalam variabel adalah **reliabel**.

E. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui tingkat kebaikan atau kebagusan model regresi yang digunakan, dilakukan pengujian terhadap model regresi dengan menggunakan metode uji asumsi klasik. Pengujian dengan metode uji asumsi klasik diberlakukan untuk model regresi yang memiliki variabel independen lebih dari satu atau regresi berganda, karena pada model regresi berganda terjadi pendistribusian data. Sehingga perlu diketahui bagaimana pendistribusian data yang terjadi ada atau tidaknya variabel pengganggu, dan untuk mengetahui bagaimana korelasi atau hubungan yang terjadi antar variabel bebas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah teknik uji yang digunakan untuk menganalisa apakah data terdistribusi dengan normal atau tidak. Dalam pengujian ini digunakan teknik uji *Kolmogorov-Smirnov*, teknik uji tersebut dipilih karena dirasakan mudah untuk dilakukan analisa terhadap model regresi yang ada. Dari hasil pengujian dengan menggunakan bantuan program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil uji normalitas

Variabel	Kolmogorov – Smirrov	<i>p-value</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	1.277	0.077	Normal
Motivasi Kerja	1.180	0.124	Normal
Gaya Komunikasi	1.270	0.080	Normal
Disiplin kerja	1.183	0.122	Normal
Kinerja	1.138	0.150	Normal

Dari tabel 4.10 di atas diketahui bahwa nilai hitung probabilitas hitung (*Kolmogrov-Smirnov Z*) menunjukkan keseluruhan nilai p-value $> 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa data pada model regresi keseluruhan variable berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen dalam model regresi berganda. Menurut Gozali (2005) suatu model regresi dikatakan terbebas dari hubungan multikolinier antar variabel bebasnya apabila memiliki nilai *variance inflation factor* (VIF) < 10 , serta memiliki nilai *tolerance* $> 0,1$. Dengan menggunakan bantuan program SPSS, maka dari hasil pengujian multikolinieritas penelitian ini diperoleh hasil.

Tabel 4.11
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.502	1.991	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi Kerja	0.043	23.053	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya Komunikasi	0.053	18.720	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin kerja	0.095	10.512	Tidak terjadi multikolinieritas

Dari tabel 4.11 diatas menunjukkan bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai *tolerance* $> 0,01$ dan nilai VIF < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel tidak terjadi multikolinieritas

3. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser dapat ditunjukan dalam tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	p-value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.279	Tidak terjadi Heteroskedastisitas
Motivasi Kerja	0.027	Terjadi Heteroskedastisitas
Gaya Komunikasi	0.000	Terjadi Heteroskedastisitas
Disiplin kerja	0.914	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki nilai p-value $> 0,05$ sehingga dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa model regresi berganda yang bebas dari heteroskedastisitas. Untuk variabel motivasi kerja dan gaya komunikasi memiliki nilai p-value $< 0,05$ sehingga dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa model regresi berganda yang tidak heteroskedastisitas.

F. Pengujian Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis awal yang digunakan dalam perumusan penelitian ini digunakan metode pengujian dengan teknik analisis uji t, uji F dan koefisien determinasi. Untuk mempermudah dan meminimalisasi kesalahan dalam pengujian, maka digunakan bantuan program *SPSS 16.0 for windows*.

1. Hasil analisis regresi linear berganda

Pengujian terhadap model regresi ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS 16.0 for windows* dari pengujian dengan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Variabel	B	t _{hitung}	Sig. (α)
Constanta	0.794		
Gaya Kepemimpinan	-0.042	-1.088	0.279
Motivasi Kerja	-0.282	-2.240	0.027
Gaya Komunikasi	0.946	9.413	0.000
Disiplin kerja	0.009	0.108	0.914
R ² = 0,903	F _{hitung} = 219.951		
Adjusted R ² = 0,898	Sig = 0,000		
Kinerja= 0.794-0.042 1-0.282 2+9.413 3+0.108 3+			

Dari hasil regresi di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai Konstanta variabel kinerja adalah 0.794, secara statistic nilai tersebut bertanda positif hal ini menunjukkan bahwa jika semua variable indenpenden diasumsikan bersama-sama secara konstan maka kinerja guru akan meningkat.
- b. Nilai koefisien variabel Gaya Kepemimpinan adalah -0.042 secara statistic nilai tersebut bertanda negative hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel Gaya Kepemimpinan akan mengurangi kinerja.
- c. Nilai koefisien variabel Motivasi Kerja adalah -0.282 secara statistic nilai tersebut bertanda negative hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel Motivasi Kerja akan mengurangi kinerja.
- d. Nilai koefisien variabel Gaya Komunikasi adalah 0.946 secara statistic nilai tersebut bertanda positif hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel Gaya Komunikasi akan meningkatkan kinerja.

- e. Nilai koefisien variabel Disiplin kerja adalah 0.009 secara statistic nilai tersebut bertanda positif hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel Disiplin kerja akan meningkatkan kinerja.

2. Uji t

- a. Gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan sebesar -1.088 dan nilai signifikansi sebesar $0.279 > 0,05$ H_0 : diterima dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.

- b. Motivasi kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar -2.240 dan nilai signifikansi $0.027 < 0,05$ H_0 : ditolak sehingga dapat diartikan bahwa motivasi guru memiliki dampak terhadap kinerja guru.

- c. Gaya komunikasi terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya komunikasi sebesar 9.413 dan nilai signifikansi $0.000 < 0,05$ H_0 : ditolak sehingga dapat diartikan bahwa gaya komunikasi memiliki dampak terhadap kinerja guru.

- d. Disiplin kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel disiplin kerja sebesar 0.108 dan nilai signifikansi

sebesar $0.914 > 0,05$ H_0 : diterima dapat diartikan bahwa disiplin kerja tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.

3. Uji F

Berdasarkan hasil uji regresi menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 219.951 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya bahwa secara bersama-sama variable variable gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil Koefisien determinasi diperoleh R^2 sebesar 0,903 artinya bawa 90,3 % kinerja guru dipengaruhi oleh variable gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, disiplin kerja dan sisanya 9,7 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

G. Pembahasan

1. Dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan sebesar -1.088 dan nilai signifikansi sebesar $0.279 > 0,05$ H_0 : diterima dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.

Beberapa alasan variabel gaya kepemimpinan berdampak negatif terhadap kinerja guru :

- a. Pemimpin tidak responsive, Artinya pemimpin tersebut kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan, maupun harapan dari

bawahannya. Selain itu, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi.

- b. Pemimpin lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas daripada pembinaan pengembangan bawahan.
- c. Pemimpin tidak memberlakukan sanksi secara tegas terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.

2. Dampak motivasi kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel motivasi kerja sebesar -2.240 dan nilai signifikansi $0.027 < 0,05$ H_0 : ditolak sehingga dapat diartikan bahwa motivasi guru memiliki dampak terhadap kinerja guru.

Beberapa alasan variabel motivasi berdampak negatif terhadap kinerja guru bisa disebabkan karena :

- a. Seorang pemimpin dalam mendorong karyawan dengan cara memberikan kecemasan atau ketakutan yang membuat tekanan seorang karyawan meningkat.
- b. Menurut Ranupandojo dan Husnan (1990) motivasi dilakukan berupa ancaman dan hukuman yang bisa berupa pemberian teguran dan pemotongan gaji yang pada dasarnya untuk melindungi perusahaan agar tidak terjadi penurunan kinerja walaupun dengan memberikan tekanan yang bersifat memaksa.

3. Dampak gaya komunikasi terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya komunikasi sebesar 9.413 dan nilai signifikansi $0.000 < 0,05$ H_0 : ditolak sehingga dapat diartikan bahwa gaya komunikasi memiliki dampak terhadap kinerja guru.

Beberapa alasan variabel gaya komunikasi berdampak positif terhadap kinerja guru :

- a. Terjalannya gaya komunikasi yang baik pemimpin kepada bawahan.
- b. Terjalannya gaya komunikasi yang baik bawahan kepada pemimpin.
- c. Terjalannya gaya komunikasi yang baik sesama bawahan.

4. Dampak Disiplin kerja terhadap kinerja guru

Berdasarkan hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} variabel disiplin kerja sebesar 0.108 dan nilai signifikansi sebesar $0.914 > 0,05$ H_0 : diterima dapat diartikan bahwa disiplin kerja tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.

Beberapa alasan variabel disiplin kerja berdampak positif terhadap kinerja guru :

- a. Pimpinan dan bawahan yang baik dalam melaksanakan tugas.
- b. Rasa tanggung jawab yang baik dalam melaksanakan tugas.
- c. Pimpinan dan bawahan yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai tujuan.

5. Dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Berdasarkan hasil uji regresi menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 219,951 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya bahwa secara bersama-sama variable gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, dan disiplin kerja memiliki dampak secara signifikan terhadap kinerja guru.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.
2. Motivasi guru memiliki dampak terhadap kinerja guru.
3. Gaya komunikasi memiliki dampak terhadap kinerja guru.
4. Disiplin kerja tidak memiliki dampak terhadap kinerja guru.
5. Secara bersama-sama variable variable gaya kepemimpinan, motivasi kerja, gaya komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru.

B. Saran

1. Bagi kepala sekolah hendaknya dapat meningkatkan gaya kepemimpinan yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan variabel yang sama namun dilokasi penelitian yang berbeda.
3. Bagi institusi diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber informasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga
- Desyanti. 2014. *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dengan Motivasi Kerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri 010 Kecamatan Muara Ancalong Kabupaten Kutai Timur*. Universitas Negeri Semarang.
- Fathoni, Abdurahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Handayani, Agustuti. 2010. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.1 No.1
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, BPFE Yogyakarta
- Harlie, M. 2010. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong Tanjung Kalimantan Selatan*. *Jurnal Manajemen*, Vol.11 No.2
- Hasan, 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Refika Aditama

- Priyatno. 2009. *SPSS Untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media
- Muhammad. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta*. Universitas Gajahmadha. Yogyakarta
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Husnan, Suad. 1990. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Riduwan. 2004. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta
- Riduwan. 2006. *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Ruyatnasih, dkk. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Kerawang*. Jurnal Manajemen, Vol.10 No.3
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto. 2007. *Pemrograman Database Menggunakan Microsoft Visual Basic 6.0 dan SQL Server 2000*, Andi: Yogyakarta
- Sulaiman. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Gaya Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Pidie Jaya". Universitas Sumatera
- Suswardji, dkk. 2012. *Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singa Perbangsa Karawang*. Jurnal Manajemen, Vol.10 No,1

Tjiptono, Fandy. 2001. *Total Quality Manajemen*. Andi, Yogyakarta

Winardi. 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen, Cetakan Kedua*. Jakarta: PT. Rineka Cipta

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KARANGANYAR (Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)

1. Partisipasi dan objektivitas Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban pada setiap pernyataan dalam kuesioner sebagaimana yang benar-benar sesuai dengan kenyataan pada diri Bapak/Ibu sangat peneliti hargai.
2. Jawaban Bapak/Ibu tidak berhubungan dengan penilaian Bapak/Ibu karena kuesioner ini hanya digunakan untuk tujuan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan.
3. Kerahasiaan identitas Bapak/Ibu akan peneliti jaga sesuai dengan etika penelitian.
4. Atas partisipasi Bapak/Ibu, peneliti mengucapkan terimakasih.

Yth. Saudara Responden

Bersama ini saya mohon kesediaan Saudara untuk mengisi kuesioner dalam rangka penelitian saya yang berjudul **“ANALISIS DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, GAYA KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI KARANGANYAR (Studi Perbandingan Di Sekolah Umum Dan Islam Di Karanganyar)”**

Kuesioner ini terdiri atas sejumlah pernyataan yang dapat dijawab dalam waktu 10 (sepuluh) menit. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung dari partisipasi Saudara dalam menjawab pernyataan.

Atas partisipasi dan kerjasamanya, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Nurdiyanta

B100120036

KUESIONER (HANYA UNTUK KEPENTINGAN KEILMUAN)

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : 1.Laki-laki
2.Perempuan
3. Tempat Bekerja : 1.Sekolah Umum
2.Sekolah Islam

B. Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (X) pada salah satu alternative jawaban yang anda anggap sesuai dengan pendapat anda.

- Dimana: SS = Sangat Setuju : Diberi bobot/skor 5
 S = Setuju : Diberi bobot/skor 4
 N = Netral : Diberi bobot/skor 3
 TS = Tidak Setuju : Diberi bobot/skor 2
 STS = Sangat Tidak Setuju : Diberi bobot/skor 1

1. Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan.					
2	Pimpinan memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.					
3	Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.					
4	Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat.					
5	Pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.					
6	Pimpinan dapat mendelegasikan wewenang dengan baik.					

2. Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya bangga bekerja di sekolah tempat saya bekerja karena mereka menyadari pencapaian yang saya lakukan.					
2	Saya merasa saya telah berkontribusi pada sekolah tempat saya bekerja ini dengan cara yang positif.					
3	Saya akan memilih kenaikan karir daripada insentif keuangan.					
4	Atasan saya selalu berterima kasih pada saya atas pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.					
5	Rekan kerja saya sangat membantu dan ramah.					
6	Saya merasa sangat mudah beradaptasi dengan mereka					

3. Gaya Komunikasi

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya tidak mengalami kesulitan dalam berkomunikasi dengan pimpinan.					
2	Semua tugas dan perintah sampai pada setiap karyawan.					
3	Saya dapat berkomunikasi dengan pimpinan melalui media komunikasi yang formal.					
4	Saya dapat berkomunikasi dengan pimpinan melalui media komunikasi yang informal.					
5	Saya melakukan komunikasi formal dengan pimpinan secara rutin.					
6	Saya melakukan komunikasi informal dengan pimpinan secara rutin.					
7	Berbagai informasi telah dikelola dengan baik.					

4. Disiplin Kerja

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Setiap karyawan harus berusaha untuk melaksanakan tugas sesuai dengan posisi dan fungsinya.					
2	Peraturan yang ditetapkan menjadikan saya termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan.					
3	Suasana kerja mempengaruhi saya dalam melaksanakan pekerjaan.					
4	Fasilitas pendukung/peralatan kantor diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.					
5	Atasan akan memberikan teguran, jika pekerjaan tidak dapat dikerjakan dengan baik.					
6	Bekerja dengan penuh tanggung jawab merupakan bentuk disiplin saya dalam bekerja.					
7	Saya selalu datang tepat waktu dan berpakaian rapi dalam bekerja.					

5. Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya selalu meningkatkan ketelitian saya dalam bekerja.					
2	Saya mampu bekerja melebihi standart sekolah.					
3	Saya mampu bekerja sama dengan semua karyawan.					
4	Kreativitas yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.					
5	Saya dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan.					

Lampiran 2

HASIL PENELITIAN

KARAKTERISTIK RESPONDEN

No	jenis kelamin	tempat bekerja
1	1	1
2	1	1
3	1	1
4	2	1
5	2	1
6	1	1
7	2	1
8	2	1
9	1	1
10	1	1
11	1	1
12	1	1
13	2	1
14	2	1
15	1	1
16	2	1
17	1	1
18	1	1
19	1	1
20	1	1
21	2	1
22	1	1
23	2	1
24	1	1
25	2	1
26	1	1
27	2	1
28	2	1
29	2	1
30	2	1

No	jenis kelamin	tempat bekerja
31	1	1
32	2	1
33	2	1
34	2	1
35	1	1
36	1	1
37	1	1
38	2	1
39	2	1
40	1	1
41	1	1
42	2	1
43	2	1
44	1	1
45	1	1
46	1	1
47	1	1
48	1	1
49	1	1
50	2	1
51	2	2
52	1	2
53	2	2
54	1	2
55	1	2
56	2	2
57	2	2
58	2	2
59	2	2
60	2	2
61	2	2
62	2	2
63	1	2
64	1	2
65	1	2
66	1	2
67	2	2
68	1	2
69	2	2
70	1	2

No	jenis kelamin	tempat bekerja
71	2	2
72	1	2
73	2	2
74	1	2
75	1	2
76	2	2
77	2	2
78	1	2
79	1	2
80	1	2
81	2	2
82	2	2
83	2	2
84	2	2
85	1	2
86	1	2
87	1	2
88	2	2
89	1	2
90	2	2
91	1	2
92	2	2
93	2	2
94	2	2
95	1	2
96	1	2
97	1	2
98	2	2
99	2	2
100	2	2

2. GAYA KEPEMIMPINAN

No	1	2	3	4	5	6	total
1	5	5	5	5	5	5	30
2	3	3	3	3	3	5	20
3	3	3	3	3	3	4	19
4	4	5	4	4	4	5	26
5	3	3	3	3	3	5	20
6	4	3	4	4	3	4	22
7	3	3	3	3	3	4	19
8	3	3	3	3	3	4	19
9	4	3	5	5	5	4	26
10	4	3	4	3	4	5	23
11	5	4	5	3	5	5	27
12	4	4	4	4	4	5	25
13	4	4	4	4	4	5	25
14	3	3	3	3	3	4	19
15	3	3	3	3	3	4	19
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	4	4	5	4	27
18	3	3	3	3	3	4	19
19	5	4	3	2	5	4	23
20	4	3	4	4	4	4	23
21	4	4	3	4	4	4	23
22	3	3	3	3	3	4	19
23	3	3	3	3	3	3	18
24	4	5	4	3	2	4	22
25	5	3	3	3	3	3	20
26	3	3	4	3	3	4	20
27	3	3	3	3	3	3	18
28	4	4	3	4	3	3	21
29	4	4	3	3	3	3	20
30	5	5	5	5	5	4	29
31	4	3	3	3	3	4	20
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	4	4	4	4	24

34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	5	4	4	25
36	4	4	4	5	4	4	25
37	<u>4</u>	4	4	4	4	4	24
38	<u>4</u>	4	4	4	4	4	24
39	<u>4</u>	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	4	24
42	4	4	4	4	4	4	24
43	4	4	4	4	4	4	24
44	4	4	4	4	4	4	24
45	4	4	4	4	4	4	24
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	4	5	4	3	4	24
48	4	3	3	4	4	4	22
49	4	3	4	3	4	4	22
50	4	3	4	3	3	4	21
51	3	3	3	3	3	3	18
52	3	3	3	3	3	3	18
53	5	5	5	5	5	3	28
54	3	3	4	3	3	3	19
55	3	3	3	3	3	3	18
56	5	4	4	5	4	3	25
57	5	4	5	4	3	3	24
58	3	3	3	3	3	3	18
59	3	3	3	3	3	3	18
60	4	4	4	4	4	3	23
61	3	4	4	4	4	4	23
62	3	3	4	3	4	5	22
63	3	3	3	3	3	5	20
64	3	3	3	3	3	4	19
65	3	3	3	3	3	5	20
66	5	4	3	4	5	3	24
67	4	4	4	4	4	4	24
68	3	3	3	3	3	3	18
69	4	4	4	4	4	5	25
70	4	3	3	3	3	4	20
71	3	3	3	3	3	3	18
72	4	3	4	4	4	3	22
73	3	3	3	3	3	3	18
74	3	3	3	3	3	3	18

75	4	4	4	3	3	3	21
76	4	4	4	4	4	4	24
77	3	3	4	3	4	4	21
78	4	3	3	3	3	5	21
79	4	4	3	3	3	5	22
80	4	3	4	3	4	5	23
81	4	4	4	3	3	5	23
82	3	4	4	5	4	5	25
83	3	4	4	3	3	3	20
84	4	3	4	4	4	1	20
85	4	4	5	5	3	4	25
86	3	4	4	3	3	4	21
87	4	4	4	4	3	4	23
88	4	5	5	5	4	4	27
89	3	3	3	3	3	1	16
90	4	3	3	3	3	3	19
91	4	3	4	3	3	3	20
92	4	4	3	3	5	3	22
93	5	5	5	5	5	3	28
94	4	5	5	4	5	3	26
95	5	5	5	5	5	5	30
96	4	5	3	3	3	4	22
97	3	3	4	4	4	5	23
98	3	3	3	3	3	5	20
99	3	3	4	3	3	3	19
100	3	3	4	4	4	5	23

3. Motivasi Kerja

No	1	2	3	4	5	6	Total
1	5	5	5	5	5	4	29
2	3	3	3	3	3	<u>4</u>	19
3	3	3	3	3	3	4	19
4	4	4	4	4	4	4	24
5	4	4	3	3	3	4	21
6	4	4	4	4	4	4	24
7	3	3	3	3	3	4	19
8	3	3	3	3	3	4	19
9	5	5	4	5	5	4	28
10	4	3	4	4	4	4	23
11	5	4	4	4	4	4	25
12	4	4	4	4	4	4	24
13	4	4	4	4	4	5	25
14	2	3	4	4	4	5	22
15	3	3	3	3	3	5	20
16	4	4	4	4	4	3	23
17	5	5	5	4	4	4	27
18	4	4	3	3	3	3	20
19	5	5	3	1	3	3	20
20	4	5	5	5	5	5	29
21	5	5	5	5	5	3	28
22	3	3	3	3	3	3	18
23	3	3	3	3	3	3	18
24	5	4	5	4	4	5	27
25	5	5	4	4	3	4	25
26	3	5	5	5	5	3	26
27	4	4	4	4	3	3	22
28	3	4	4	5	3	3	22
29	3	3	4	3	4	3	20
30	5	5	5	5	5	5	30
31	4	5	3	5	4	4	25
32	4	4	4	4	4	3	23
33	4	4	4	4	4	4	24

34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	4	4	3	23
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	4	4	4	4	3	23
38	<u>4</u>	4	4	4	4	3	23
39	<u>4</u>	4	4	4	4	4	24
40	4	4	4	4	4	4	24
41	4	4	4	4	4	4	24
42	4	4	4	4	4	5	25
43	4	4	4	4	4	5	25
44	4	4	4	4	4	3	23
45	4	4	4	4	4	4	24
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	5	4	4	3	3	23
48	4	3	3	3	4	3	20
49	5	5	5	5	3	4	27
50	5	5	5	5	3	5	28
51	5	4	4	3	3	3	22
52	3	3	3	3	3	3	18
53	4	4	4	4	4	3	23
54	3	3	3	4	3	4	20
55	3	3	3	3	3	5	20
56	5	4	5	4	4	5	27
57	3	4	4	4	5	5	25
58	3	3	3	3	3	5	20
59	3	3	3	3	3	5	20
60	5	5	5	5	5	5	30
61	4	3	4	3	3	3	20
62	3	4	3	4	3	4	21
63	3	3	3	3	3	3	18
64	3	3	3	3	3	5	20
65	3	3	3	3	3	2	17
66	5	5	5	5	5	5	30
67	4	4	4	4	4	4	24
68	3	3	3	3	3	5	20
69	4	4	4	4	4	5	25
70	4	4	4	4	4	4	24
71	3	3	3	3	3	4	19
72	4	4	4	3	4	4	23
73	3	3	3	3	3	4	19
74	3	3	3	3	3	5	20

75	4	4	4	3	4	5	24
76	4	4	4	4	4	5	25
77	4	5	5	4	4	5	27
78	5	4	3	4`	3	4	19
79	5	4	3	4	3	4	23
80	3	4	3	4	3	4	21
81	4	4	4	3	5	4	24
82	4	5	5	4	4	4	26
83	3	3	4	3	4	4	21
84	3	3	3	4	4	4	21
85	4	5	5	5	5	4	28
86	5	5	4	3	5	4	26
87	3	3	3	4	4	3	20
88	3	5	4	4	5	4	25
89	3	3	3	3	3	3	18
90	4	4	3	3	4	3	21
91	5	4	4	4	3	3	23
92	5	5	5	5	5	3	28
93	5	5	5	4	5	3	27
94	5	5	3	4	4	4	25
95	5	5	5	5	5	4	29
96	5	4	3	3	4	4	23
97	3	4	4	4	3	4	22
98	4	3	4	4	4	4	23
99	3	4	3	3	3	4	20
100	5	5	5	4	2	4	25

4. Gaya Komunikasi

No	1	2	3	4	5	6	7	total
1	5	5	5	5	5	4	1	30
2	3	3	3	3	3	4	3	22
3	3	3	3	3	3	4	3	22
4	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	3	3	3	4	4	25
6	4	4	4	4	4	4	4	28
7	3	3	3	3	3	4	3	22
8	3	3	3	3	3	4	1	20
9	5	5	4	5	5	4	5	33
10	4	3	4	4	4	4	3	26
11	5	4	4	4	4	4	3	28
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	4	4	4	4	4	5	4	29
14	2	3	4	4	4	5	3	25
15	3	3	3	3	3	5	3	23
16	4	4	4	4	4	3	4	27
17	5	5	5	4	4	4	3	30
18	4	4	3	3	3	3	3	23
19	5	5	3	1	3	3	1	21
20	4	5	5	5	5	5	4	33
21	5	5	5	5	5	3	4	32
22	3	3	3	3	3	3	3	21
23	3	3	3	3	3	3	3	21
24	5	4	5	4	4	5	3	30
25	5	5	4	4	3	4	3	28
26	3	5	5	5	5	3	3	29
27	4	4	4	4	3	3	3	25
28	3	4	4	5	3	3	3	25
29	3	3	4	3	4	3	4	24
30	5	5	5	5	5	5	4	34
31	4	5	3	5	4	4	3	28
32	4	4	4	4	4	3	4	27
33	4	4	4	4	4	4	4	28

34	4	4	4	4	4	4	4	28
35	4	4	4	4	4	3	4	27
36	4	4	4	4	4	4	4	28
37	4	4	4	4	4	3	4	27
38	<u>4</u>	4	4	4	4	3	4	27
39	<u>4</u>	4	4	4	4	4	4	28
40	4	4	4	4	4	4	4	28
41	4	4	4	4	4	4	4	28
42	4	4	4	4	4	5	4	29
43	4	4	4	4	4	5	4	29
44	4	4	4	4	4	3	4	27
45	4	4	4	4	4	4	4	28
46	4	4	4	4	4	4	4	28
47	4	5	4	4	3	3	4	27
48	4	3	3	3	4	3	4	24
49	5	5	5	5	3	4	3	30
50	5	5	5	5	3	5	4	32
51	5	4	4	3	3	3	3	25
52	3	3	3	3	3	3	3	21
53	4	4	4	4	4	3	5	28
54	3	3	3	4	3	4	3	23
55	3	3	3	3	3	5	3	23
56	5	4	5	4	4	5	1	28
57	3	4	4	4	5	5	4	29
58	3	3	3	3	3	5	3	23
59	3	3	3	3	3	5	3	23
60	5	5	5	5	5	5	4	34
61	4	3	4	3	3	3	4	24
62	3	4	3	4	3	4	3	24
63	3	3	3	3	3	3	3	21
64	3	3	3	3	3	5	3	23
65	3	3	3	3	3	2	3	20
66	5	5	5	5	5	5	4	34
67	4	4	4	4	4	4	4	28
68	3	3	3	3	3	5	3	23
69	4	4	4	4	4	5	4	29
70	4	4	4	4	4	4	4	28
71	3	3	3	3	3	4	3	22
72	4	4	4	3	4	4	3	26
73	3	3	3	3	3	4	3	22
74	3	3	3	3	3	5	1	21

75	4	4	4	3	4	5	4	28
76	4	4	4	4	4	5	4	29
77	4	5	5	4	4	5	5	32
78	5	4	3	4`	3	4	5	24
79	5	4	3	4	3	4	5	28
80	3	4	3	4	3	4	4	25
81	4	4	4	3	5	4	3	27
82	4	5	5	4	4	4	4	30
83	3	3	4	3	4	4	3	24
84	3	3	3	4	4	4	4	25
85	4	5	5	5	5	4	5	33
86	5	5	4	3	5	4	3	29
87	3	3	3	4	4	3	4	24
88	3	5	4	4	5	4	4	29
89	3	3	3	3	3	3	3	21
90	4	4	3	3	4	3	4	25
91	5	4	4	4	3	3	3	26
92	5	5	5	5	5	3	4	32
93	5	5	5	4	5	3	5	32
94	5	5	3	4	4	4	4	29
95	5	5	5	5	5	4	5	34
96	5	4	3	3	4	4	3	26
97	3	4	4	4	3	4	3	25
98	4	3	4	4	4	4	3	26
99	3	4	3	3	3	4	1	21
100	5	5	5	4	2	4	4	29

5. Disiplin kerja

No	1	2	3	4	5	6	7	total
1	2	5	5	5	5	4	1	27
2	2	3	3	3	3	4	4	22
3	3	3	3	3	3	4	4	23
4	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	4	3	3	3	4	1	22
6	4	4	4	4	4	4	4	28
7	3	3	3	3	3	4	4	23
8	3	3	3	3	3	4	4	23
9	5	5	4	5	5	4	4	32
10	4	3	4	4	4	4	4	27
11	5	4	4	4	4	4	4	29
12	4	4	4	4	4	4	4	28
13	4	4	4	4	4	5	4	29
14	2	3	4	4	4	5	1	23
15	3	3	3	3	3	5	4	24
16	4	4	4	4	4	3	4	27
17	5	5	5	4	4	4	4	31
18	4	4	3	3	3	3	4	24
19	5	5	3	1	3	3	4	24
20	4	5	5	5	5	5	4	33
21	5	5	5	5	5	3	4	32
22	3	3	3	3	3	3	4	22
23	3	3	3	3	3	3	4	22
24	5	4	5	4	4	5	4	31
25	5	5	4	4	3	4	3	28
26	3	5	5	5	5	3	3	29
27	4	4	4	4	3	3	3	25
28	3	4	4	5	3	3	4	26
29	3	3	4	3	4	3	3	23
30	5	5	5	5	5	5	3	33
31	4	5	3	5	4	4	3	28
32	4	4	4	4	4	3	3	26
33	4	4	4	4	4	4	3	27

34	4	4	4	4	4	4	3	27
35	4	4	4	4	4	3	3	26
36	4	4	4	4	4	4	1	25
37	4	4	4	4	4	3	3	26
38	<u>4</u>	4	4	4	4	3	3	26
39	<u>4</u>	4	4	4	4	4	3	27
40	4	4	4	4	4	4	3	27
41	4	4	4	4	4	4	3	27
42	4	4	4	4	4	5	3	28
43	4	4	4	4	4	5	3	28
44	4	4	4	4	4	3	3	26
45	4	4	4	4	4	4	3	27
46	4	4	4	4	4	4	3	27
47	4	5	4	4	3	3	3	26
48	4	3	3	3	4	3	3	23
49	5	5	5	5	3	4	3	30
50	5	5	5	5	3	5	3	31
51	5	4	4	3	3	3	3	25
52	3	3	3	3	3	3	3	21
53	4	4	4	4	4	3	3	26
54	3	3	3	4	3	4	1	21
55	3	3	3	3	3	5	3	23
56	5	4	5	4	4	5	3	30
57	3	4	4	4	5	5	3	28
58	3	3	3	3	3	5	3	23
59	3	3	3	3	3	5	3	23
60	5	5	5	5	5	5	3	33
61	4	3	4	3	3	3	3	23
62	3	4	3	4	3	4	3	24
63	3	3	3	3	3	3	3	21
64	3	3	3	3	3	5	3	23
65	3	3	3	3	3	2	3	20
66	5	5	5	5	5	5	4	34
67	4	4	4	4	4	4	4	28
68	3	3	3	3	3	5	3	23
69	4	4	4	4	4	5	3	28
70	4	4	4	4	4	4	3	27
71	3	3	3	3	3	4	3	22
72	4	4	4	3	4	4	5	28
73	3	3	3	3	3	4	1	20
74	3	3	3	3	3	5	3	23

75	4	4	4	3	4	5	3	27
76	4	4	4	4	4	5	3	28
77	4	5	5	4	4	5	3	30
78	5	4	3	4`	3	4	5	24
79	5	4	3	4	3	4	4	27
80	3	4	3	4	3	4	4	25
81	4	4	4	3	5	4	4	28
82	4	5	5	4	4	4	4	30
83	3	3	4	3	4	4	5	26
84	3	3	3	4	4	4	5	26
85	4	5	5	5	5	4	3	31
86	5	5	4	3	5	4	1	27
87	3	3	3	4	4	3	3	23
88	3	5	4	4	5	4	4	29
89	3	3	3	3	3	3	4	22
90	4	4	3	3	4	3	1	22
91	5	4	4	4	3	3	2	25
92	5	5	5	5	5	3	3	31
93	5	5	5	4	5	3	3	30
94	5	5	3	4	4	4	3	28
95	5	5	5	5	5	4	3	32
96	5	4	3	3	4	4	3	26
97	3	4	4	4	3	4	5	27
98	4	3	4	4	4	4	5	28
99	3	4	3	3	3	4	3	23
100	5	5	5	4	2	4	1	26

6. Kinerja

No	1	2	3	4	5	total
1	5	5	5	4	1	20
2	3	3	3	4	3	16
3	3	3	3	4	3	16
4	4	4	4	4	4	20
5	3	3	3	4	4	17
6	4	4	4	4	4	20
7	3	3	3	4	3	16
8	3	3	3	4	1	14
9	4	5	5	4	5	23
10	4	4	4	4	3	19
11	4	4	4	4	3	19
12	4	4	4	4	4	20
13	4	4	4	5	4	21
14	4	4	4	5	3	20
15	3	3	3	5	3	17
16	4	4	4	3	4	19
17	5	4	4	4	3	20
18	3	3	3	3	3	15
19	3	1	3	3	1	11
20	5	5	5	5	4	24
21	5	5	5	3	4	22
22	3	3	3	3	3	15
23	3	3	3	3	3	15
24	5	4	4	5	3	21
25	4	4	3	4	3	18
26	5	5	5	3	3	21
27	4	4	3	3	3	17
28	4	5	3	3	3	18
29	4	3	4	3	4	18
30	5	5	5	5	4	24
31	3	5	4	4	3	19
32	4	4	4	3	4	19
33	4	4	4	4	4	20

34	4	4	4	4	4	20
35	4	4	4	3	4	19
36	4	4	4	4	4	20
37	4	4	4	3	4	19
38	4	4	4	3	4	19
39	4	4	4	4	4	20
40	4	4	4	4	4	20
41	4	4	4	4	4	20
42	4	4	4	5	4	21
43	4	4	4	5	4	21
44	4	4	4	3	4	19
45	4	4	4	4	4	20
46	4	4	4	4	4	20
47	4	4	3	3	4	18
48	3	3	4	3	4	17
49	5	5	3	4	3	20
50	5	5	3	5	4	22
51	4	3	3	3	3	16
52	3	3	3	3	3	15
53	4	4	4	3	5	20
54	3	4	3	4	3	17
55	3	3	3	5	3	17
56	5	4	4	5	1	19
57	4	4	5	5	4	22
58	3	3	3	5	3	17
59	3	3	3	5	3	17
60	5	5	5	5	4	24
61	4	3	3	3	4	17
62	3	4	3	4	3	17
63	3	3	3	3	3	15
64	3	3	3	5	3	17
65	3	3	3	2	3	14
66	5	5	5	5	4	24
67	4	4	4	4	4	20
68	3	3	3	5	3	17
69	4	4	4	5	4	21
70	4	4	4	4	4	20
71	3	3	3	4	3	16
72	4	3	4	4	3	18
73	3	3	3	4	3	16
74	3	3	3	5	1	15

75	4	3	4	5	4	20
76	4	4	4	5	4	21
77	5	4	4	5	5	23
78	3	4`	3	4	5	15
79	3	4	3	4	5	19
80	3	4	3	4	4	18
81	4	3	5	4	3	19
82	5	4	4	4	4	21
83	4	3	4	4	3	18
84	3	4	4	4	4	19
85	5	5	5	4	5	24
86	4	3	5	4	3	19
87	3	4	4	3	4	18
88	4	4	5	4	4	21
89	3	3	3	3	3	15
90	3	3	4	3	4	17
91	4	4	3	3	3	17
92	5	5	5	3	4	22
93	5	4	5	3	5	22
94	3	4	4	4	4	19
95	5	5	5	4	5	24
96	3	3	4	4	3	17
97	4	4	3	4	3	18
98	4	4	4	4	3	19
99	3	3	3	4	1	14
100	5	4	2	4	4	19

Lampiran 3

HASIL UJI VALIDITAS DAN REABILITAS

1. Gaya Kepemimpinan

Correlations

Correlations

		total
g1	Pearson	.749(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
g2	Pearson	.791(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
g3	Pearson	.800(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
g4	Pearson	.798(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
g5	Pearson	.791(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
g6	Pearson	.398(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
total	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES
Case Processing Summary

	N	%
Case Valid	100	100.0
s Exclud	0	.0
ed(a)		
Total	100	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.802	6

2. Motivasi Kerja

Correlations

	total
m1 Pearson	.686(**)
Correlation	
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
m2 Pearson	.822(**)
Correlation	
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
m3 Pearson	.861(**)
Correlation	
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
m4 Pearson	.783(**)
Correlation	
Sig. (2-tailed)	.000
N	99
m5 Pearson	.772(**)

m6	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
	Pearson	
total	Correlation	.338(**)
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	100
	Pearson	
	Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	100

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Case Processing Summary

	N	%
Case Valid	98	98.0
s Exclud	2	2.0
ed(a)		
Total	100	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	6

3. Gaya Komunikasi

Correlations

	total
gk1 Pearson	
Correlation	.759(**)
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
gk2 Pearson	
Correlation	.866(**)
Sig. (2-tailed)	.000
N	100
gk3 Pearson	
Correlation	.770(**)
Sig. (2-tailed)	.000

	N	100
gk4	Pearson	
	Correlation	.703(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
gk5	Pearson	
	Correlation	.806(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
gk6	Pearson	
	Correlation	.649(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
gk7	Pearson	
	Correlation	.708(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
total	Pearson	
	Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	100

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Case	Valid	100	100.0
s	Exclud		
	ed(a)	0	.0
	Total	100	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	7

4. Disiplin Kerja

Correlations

Correlations

	total
--	-------

dk1	Pearson	.751(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk2	Pearson	.893(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk3	Pearson	.682(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk4	Pearson	.871(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk5	Pearson	.849(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk6	Pearson	.649(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
dk7	Pearson	.743(**)
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
total	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	100

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Case	Valid	100	100.0
s	Exclud	0	.0
	ed(a)		
	Total	100	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	7

5. Kinerja

Correlations

Correlations

		total
k1	Pearson Correlation	.723(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
k2	Pearson Correlation	.856(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
k3	Pearson Correlation	.873(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	100
k4	Pearson Correlation	.793(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
k5	Pearson Correlation	.785(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	99
total	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	100

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Case	Valid	98	98.0
s	Exclud	2	2.0

ed(a)		
Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	5

Lampiran 4

STATISTIK DESKRIPTIF

Frequency Table

jeniskelami

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid laki-laki	51	51.0	51.0	51.0
perempu an	49	49.0	49.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

tempatkeja

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid sekolah islam	50	50.0	50.0	50.0
sekolah umum	50	50.0	50.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Frequencies

Statistics

	gayakep emimpin an	motivasi ke rja	gayako munika si	disiplin ker ja	kinerja
N	100	100	100	100	100
Valid	100	100	100	100	100
Missing	0	0	0	0	0
Mean	22.20	23.13	25.69	24.42	19.20
Std. Deviation	3.008	3.174	3.889	4.214	3.005
Minimum	16	17	19	7	15
Maximum	30	30	35	35	25

Lampiran 5

HASIL UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		gayakepe mimpinan	motivasikerja	gayakom unikasi	disiplinkerja	kinerja
N		100	100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	22.20	23.13	26.65	26.34	18.78
	Std. Deviation	3.008	3.174	3.580	3.245	2.596
Most Extreme Differences	Absolute	.128	.118	.127	.118	.114
	Positive	.128	.118	.086	.118	.099
	Negative	-.105	-.094	-.127	-.091	-.114
Kolmogorov-Smirnov Z		1.277	1.180	1.270	1.183	1.138
Asymp. Sig. (2-tailed)		.077	.124	.080	.122	.150

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 6

MULTIKOLINEARITAS

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	gayakepemimpinan	.502	1.991
	motivasikerja	.043	23.053
	gayakomunikasi	.053	18.720
	disiplinkerja	.095	10.512

a. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 7

HETEROSKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.794	.739		1.075	.285
gayakepemimpinan	-.042	.039	-.049	-1.088	.279
motivasikerja	-.282	.126	-.344	-2.240	.027
gayakomunikasi	.946	.100	1.304	9.413	.000
disiplinkerja	.009	.083	.011	.108	.914

a. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 8

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
kinerja	18.78	2.596	100
gayakepemimpinan	22.20	3.008	100
motivasikerja	23.13	3.174	100
gayakomunikasi	26.65	3.580	100
disiplinkerja	26.34	3.245	100

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.950 ^a	.903	.898	.827	.903	219.951	4	95	.000

a. Predictors: (Constant), disiplinkerja, gayakepemimpinan, gayakomunikasi, motivasikerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	602.142	4	150.535	219.951	.000 ^a
	Residual	65.018	95	.684		
	Total	667.160	99			

a. Predictors: (Constant), disiplinkerja, gayakepemimpinan, gayakomunikasi, motivasikerja

b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.794	.739		1.075	.285
	gayakepemimpinan	-.042	.039	-.049	-1.088	.279
	motivasikerja	-.282	.126	-.344	-2.240	.027
	gayakomunikasi	.946	.100	1.304	9.413	.000
	disiplinkerja	.009	.083	.011	.108	.914

a. Dependent Variable: kinerja